



اتحاد المهندسين العرب

الهيئة العربية لتأهيل واعتماد المهندسين

دليل التدريب الميداني للمهندسين



إتحاد المهندسين العرب

Federation Of Arab Engineers

المحتويات

الباب الأول: التعريفات

الباب الثاني: أهمية التدريب الميداني

الباب الثالث: أهداف التدريب الميداني

الباب الرابع: أنواع التدريب الميداني

الباب الخامس: عناصر العملية التدريبية

الباب السادس: أساليب التدريب الميداني

الباب السابع: متطلبات التدريب الجيد

الباب الثامن: تقييم العملية التدريبية وأثرها على الأداء

الباب التاسع: جودة التدريب ومعايير الجودة

الباب العاشر: المعوقات التي تواجه البرامج التدريبية

الباب الأول

التعريفات

أولاً: التدريب الميداني

يمكن تعريف التدريب الميداني بأنه مجموعة من المهارات، والخبرات، التي يتم تقديمها إلى المهندسين ضمن إطار مؤسسي، أو ضمن أحد مجالات الممارسة، بحيث يتم اكتساب المعرفة بشكل واسع ومقصود؛ بهدف نقل المهندسين المتدربين من مستوى المعرفة المحدود من حيث: المهارات، والاتجاهات، والفهم، إلى مستوى أفضل يمكنهم من ممارسة الخدمة الهندسية بشكل مستقل في المستقبل، كما أن التدريب الميداني يمثل العمليات التي تتم من خلالها ممارسة الأعمال الميدانية باستخدام مجموعة من الأسس؛ وذلك بهدف مساعدة المهندس على اكتساب المعارف المختلفة، والخبرات الميدانية، والمهارات الفنية، بالإضافة إلى تعديل السمات، والسلوكيات الشخصية لديه، بحيث يساهم ذلك بشكل كبير في النمو المهني للمهندس، من خلال الربط بين المعرفة النظرية، والتطبيق العملي، بالإضافة إلى الالتزام التام بمنهج تدريبي يتم تطبيقه في مؤسسات معينة، مع ضرورة وجود إشراف مهني.

ثانياً: يكون للكلمات والعبارات التالية المعاني المخصصة لها أدناه إلا إذا دلت القرينة على غير ذلك:

١. **الدليل:** دليل التدريب الميداني والمهارات المكتسبه.
٢. **الرئيس:** رئيس إتحاد المهندسين العرب.
٣. **الإتحاد:** إتحاد المهندسين العرب.
٤. **المجلس الأعلى:** المجلس الأعلى لإتحاد المهندسين العرب.
٥. **المكتب التنفيذي:** المكتب التنفيذي لإتحاد المهندسين العرب.

٦. **الأمانة العامة:** الأمانة العامة لإتحاد المهندسين العرب.

٧. **الأمين العام:** الأمين العام لإتحاد المهندسين العرب.

٨. **الهيئة الهندسية:** الهيئة الهندسية القطرية العضو في اتحاد المهندسين العرب.

٩. **الهيئة :** الهيئة العربية لتأهيل وإعتماد المهندسين.

١٠. **المهندس:** وهو المعروف وفق النظام الأساسي لإتحاد المهندسين العرب.

١١. **ميثاق أخلاق مهنة الهندسة:** وثيقة تحدد المعايير الأخلاقية والسلوكية المهنية المطلوبة من المهندسين في عملهم، بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة وشرفها والصادرة عن الإتحاد.

١٢. **مجالات ممارسة المهنة:** أوجه ممارسة المهنة المذكورة في النظام.

١٣. **الشركات والمكاتب الهندسية:** المكاتب أو الشركات الهندسية والشركات الاستشارية المسجلة رسمياً وفق احكام قانون المكاتب الشركات الهندسية المعمول به ونظام المكاتب الهندسية في الدول الأعضاء بالإتحاد.

١٤. **ممارسة المهنة:** القيام بأي عمل هندسي في مجالات ممارسة المهنة الهندسية في أحد اقسام الهندسة او أي من الفروع الهندسية المنصوص عليها في القانون بما في ذلك تقديم المشورة الهندسية او القيام بأعمال الدراسات والبحوث واعداد التصميم الهندسية والمخططات او وضع المواصفات بقصد تنفيذها او تنفيذ هذه المخططات او الاشراف على من يعهد اليه امر تنفيذها او صيانتها او تشغيلها.

الباب الثاني

أهمية التدريب الميداني

- يحتل التدريب الميداني لمختلف المهن بما فيها مهنة الهندسة أهمية كبرى وذلك للأسباب التالية:
١. يساعد المهندسين على تطبيق المعرفة النظرية التي اكتسبوها خلال فترة الدراسة تطبيقاً عملياً، ممّا يجعلهم يحصلون على فهم أكبر وأوسع لتخصصاتهم، بحيث يكونون أكثر إبداعاً وإتقاناً لها.
 ٢. يساعد المهندسين في التعرف على طبيعة سوق العمل واحتياجاته.
 ٣. إدارة المعدات والآلات المستخدمة داخل مكان العمل بكفاءة، بما يحد من تكلفة إصلاحها وصيانتها.
 ٤. تنمية المسار الوظيفي للمهندسين وتحقيق ذاتهم وذلك تحديداً لذوي الطموح.
 ٥. تأمين احتياجات المؤسسة أو الشركة من المصادر والقوى البشرية، بالإضافة إلى اختصار الوقت المطلوب لأداء النشاط أو العمل بفاعلية.
 ٦. ترقية وتحفيز المتدربين في المؤسسة التي يعملوا بها.
 ٧. تحقيق التكيف مع التغيرات التقنية الموجودة في المجال الإداري.
 ٨. إحداث تطورات وتغيرات إيجابية في اتجاهات المتدربين وسلوكياتهم، وإكسابهم معرفة جديدة، وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم، بالإضافة إلى إسهامه في تطوير الأساليب والعادات التي يستخدمونها للتفوق والنجاح في العمل.
 ٩. يساهم في تطوير مهارات الأفراد المشاركين في التدريب، من خلال اكتسابهم للمفاهيم التدريبية.
 ١٠. يعزز من التعاون بين الأفراد المشاركين في التدريب الميداني.
 ١١. تلبية احتياجات سوق العمل.

الباب الثالث

أهداف التدريب الميداني

يهدف التدريب الميداني إلى تزويد المهندسين بالخبرات، والمهارات، والمعارف اللازمة؛ لممارسة المهنة؛ ولذلك يجب تصميم برنامج التدريب الميداني بما يضمن تحقيق جملة من الأهداف، من أهمها:

١. تطوير كفاءة المهندسين المهنية من خلال الدورات التدريبية وورش العمل والندوات في المجالات التخصصية والمعلوماتية والإدارية.
٢. المساهمة في نقل التكنولوجيا والتطوير الفني للقطاع الهندسي.
٣. تنمية مهارات وقدرات التفكير التأملي الخاص بالمهندسين المتدربين، إضافة إلى تنمية قدراتهم البحثية، وذلك من خلال المشاغل أو بحوث العمل أو الدورات التدريبية.
٤. إيجاد فئة ثانية مؤهلة يمكن منحها مزيداً من المسؤولية لتحل محل الشخصيات القيادية التي تنتقل إلى أماكن أخرى أو تتقاعد، أو الاعتماد عليها في عملية تفويض السلطة.
٥. المساهمة في إعادة التوازن العددي والنوعي إلى هيكل العمالة الهندسية، فإذا حدثت زيادة في معدل العمالة الهندسية في قطاع أو تخصص معين، فيمكن بواسطة التدريب التحويلي تجهيزهم وتأهيلهم لتخصصات أو تخصص آخر يسد العجز بهم.
٦. تنمية وتطوير وعي المتدربين حول المستجدات الهندسية والتطورات التكنولوجية، وتفهم وإدراك الأسس والتوجهات الحديثة التي بُنيت وقامت عليها المؤسسة.
٧. الاستفادة من مهارات وخبرات ومعارف المصادر البشرية في تنمية وتطوير مهارات ومعارف العاملين في مجال الميدان الهندسي.
٨. تعريف المتدربين بأدوارهم المتنوعة والمختلفة، وتزويدهم بالمهارات والمعارف التي تمكنهم من القيام بتلك الأدوار بكفاءة وفاعلية.

٩. إتاحة المزيد من الفرص للمتدربين لإدراك العلاقة الوثيقة والقوية بين التطبيق والنظرية في المجالات الهندسية.
١٠. رفع مستوى الوعي لدى المتدربين بالحاجة والضرورة إلى تقبل عملية التغيير والاستعداد لها، وبذل المزيد من الجهد لوضع هذه التغييرات المهنية تحت موضع التجربة والاختبار، بالإضافة إلى الإسهام في التجديد والتطوير.
١١. تزويد المهندسين بالخبرات، والمهارات، والمعارف اللازمة؛ لممارسة المهنة.
١٢. إكساب المهندسين المُتدربين كافة الاتجاهات السلوكية التي ينبغي أن يتَّصف بها المُختصّون كل في مجاله؛ حتى يتحقّق له النجاح في المجال الهندسي التي يرغب في ممارستها.
١٣. مَنح المهندسين المُتدربين الفرصة لترجمة مختلف المفاهيم النظرية، والمعارف التي اكتسبوها خلال المرحلة الدراسية، إلى جُملة من الممارسات التطبيقية، والعملية على أرض الواقع.
١٤. إكساب المهندسين المُتدربين كافة المهارات الفنية اللازمة للعمل الميداني.
١٥. مساعدة المهندسين المُتدربين على اكتساب قيم وأخلاقيات المهنة، وذلك من خلال الانخراط في الممارسات الميدانية، وتنمية الذات المهنية.
١٦. خضوع المهندسين المتدربين لعادات العمل المهني؛ حتى يستفيدوا منها في مجال عملهم في المستقبل.
١٧. مَنح المهندسين المُتدربين الخبرات الميدانية الأساسية المُتصلة بعمليات الممارسات المهنية، مثل التشخيص، والدراسة، والعلاج، والتقويم.
١٨. اكتساب خبرات، ومعارف، ومهارات العمل الجماعي على مُستوى الفرق، سواء كانت مع زملاء الفريق، أو مع المُختصّين في مجالات التخصصات الهندسية أو المِهَن الأخرى.
١٩. مساعدة المهندس المتدرب على معرفة نقاط القوة، والضعف عنده.
٢٠. تمكين المهندس المتدرب من اختبار مهاراته الشخصية، حتى يحدد مدى تقدمه في التدريب الميداني.

الباب الرابع

أنواع التدريب الميداني

تتنوع أنواع التدريب الميداني بتنوع الأساليب والممارسات في الحياة العملية، بالإضافة إلى طبيعية المشكلات التي تتعامل معها المؤسسات والشركات، ونوعية الأعمال والمهام المطلوب إنجازها، وفي الآتي أبرز تقسيمات التدريب الميداني من حيث المحتوى والعناصر التي تقسم إلى نوعين رئيسيين ولا تقتصر عليهما حيث هنالك العديد من التقسيمات الأخرى التي تعتمد على مؤسسات التدريب المختلفة:

أولاً: تدريب عملي أو فني

ويعنى هذا النوع من التدريب في تطوير المهارات والقدرات الفنية والإدارية والقانونية والمرتبطة بشكل وثيق بالجانب العملي أو التطبيقي للعمل ومن أهم مجالات التدريب والتأهيل لكافة التخصصات الهندسية المعتمدة في هذا المجال:

١. التصميم وإعداد المخططات الهندسية.
٢. أسس ومعايير التدقيق للدراسات والمخططات التنفيذية واستلامها.
٣. أعمال الترميم والصيانة والتأهيل والتطوير للمنشآت.
٤. التجارب والاختبارات الهندسية، وكل ما يتعلق بإجراءات الاستلام وضبط الجودة.
٥. العقود الهندسية وإدارتها.
٦. الإدارة الهندسية.
٧. دراسات الجدوى الاقتصادية.
٨. الاقتصاد الهندسي والهندسة القيمة.
٩. المهارات الإدارية ومهارات الكمبيوتر والبرامج الحاسوبية الهندسية المتخصصة.
١٠. اللغات الأجنبية.
١١. برامج التدريبية التخصصية لكل تخصص هندسي.

١٢. أساسيات إدارة المشاريع الهندسية.
١٣. كتابة التقارير الفنية .
١٤. قراءة وتفسير المخططات والمواصفات.
١٥. مواد القانون المدني وقانون العمل وقانون التحكيم وكافة القوانين والأنظمة المتعلقة بالعمل الهندسي في القطر الذي يعمل فيه المهندس.
١٦. قانون أو نظام الهيئة الهندسية المسجل بها، نظامها الداخلي، نظام ممارسة المهنة والتعليمات الصادرة عنها.
١٧. أنظمة وقوانين البناء.
١٨. القوانين والأنظمة والاشتراطات المتعلقة بالسلامة والصحة العامة والصحة.
١٩. حساب وتنظيم جداول الكميات.
٢٠. جميع الكودات في تخصصه والنظم العملية والأحكام والتعليمات المتعلقة بتخصصه سواء كانت نقابية أو تنظيمية أو قانونية.
٢١. إعداد تقرير بالكلف التقديرية لمختلف الأعمال.
٢٢. دراسة وسائل تنفيذ المشروع (المعدات، الآليات، الأيدي العاملة).
٢٣. بيان المواد الأولية المستخدمة في المشروع ومواد التشطيبات / الآليات المختلفة ومراعاة استخدام المواد المحلية ما أمكن.
٢٤. تجهيز متطلبات التراخيص والوثائق والموافقات الرسمية والقانونية.
٢٥. تدقيق الأعمال الميدانية التي يتم تنفيذها واستلامها.
٢٦. وضع البرنامج الزمني لتنفيذ الأعمال.
٢٧. وضع النماذج الإدارية اللازمة لتنظيم سير العمل (نماذج القرطاسية المختلفة المستعملة في طلبات الاستلام والمذكرات الموقعية... الخ)
٢٨. القوانين والتعليمات الخاصة بحقوق العاملين في المؤسسة بما في ذلك قوانين العمل والضمان الاجتماعي.
٢٩. المسؤوليات البيئية.
٣٠. التحكيم وفض المنازعات.

ثانياً: تدريب سلوكي

يتمثل في التغيير الذي يطرأ قصداً على الأنماط السلوكية ويكسب المتدرب المهارات الشخصية التي تعد إحدى المهارات التي تسمح للإنسان بالتعبير عن ذاته، والتفاعل مع الآخرين، ومن أهم المهارات الشخصية:

١. المهارات الشخصية في العمل

تنقسم المهارات الشخصية في العمل إلى عدة أقسام كما يأتي:

- أ. الكفاءة الفنية:** يجب التركيز على وجود المهارات التقنية اللازمة والقدرة على القيام بها، فالتعليم الهندسي يوفر أساس المعرفة والتكنولوجيا المستمرة طوال الحياة المهنية.
- ب. مهارات التواصل والتعامل:** وهي المهارات التي تساعد على التفاعل والتواصل مع الأشخاص الآخرين، وهم الأشخاص الذين يتفوقون مع من حولهم في العمل، فهم أشخاص يعملون بشكل جيد داخل الفريق و يجب على المهندس الناجح أن يكون لديه قدرة على التواصل سواء في الكتابة أو شفويًا، والتركيز على مهارة الكتابة وتطوير مهارات التحدث، فالتواصل الجيد له تأثير كبير.
- ج. مهارات القيادة:** تعتبر من أهم المهارات لإدارة المشروع التي تتضمن التخطيط، وتحديد الأولويات، والتفويض، واتخاذ القرارات، والتأثير على الأفراد.
- د. العمل الجماعي:** كي يكون المهندس ناجحاً يجب أن يكون قادراً على العمل في بيئة الفريق، فالأنشطة التطوعية تسمح للشخص باكتساب الخبرة من فريق العمل ، ويجب أن يكون قادراً على التفكير النقدي، وتحليل الخيارات، وخلق حلول كبيرة للمشاكل التي يواجهها.
- هـ. الانتباه للتفاصيل:** فالمشاريع الهندسية معقدة للغاية وتشمل العديد من الأشخاص وأي خطأ صغير في أي مرحلة أثناء التخطيط أو التطوير أو البناء يمكن أن يؤدي إلى الفشل، فالمشروع الفاشل لا يفقد المال فقط بل يمكن أن يقتل ويصيب العديد من الناس.

- و. الفهم بالرياضيات:** يجب على المهندس معرفة كيفية حلّ المشاكل الرقمية من تلقاء نفسه قبل أن يتمكن من معرفة استخدام الكمبيوتر.
- ز. النمذجة الحاسوبية:** هي إنشاء واستخدام نماذج الكمبيوتر لتشغيل محاكاة النظم المعقدة، في حين أنّ النمذجة ليست فريدةً من نوعها للهندسة، فقد أصبحت عنصراً حاسماً في العديد من أنواع الهندسة، ويمكن استخدام نماذج الكمبيوتر للتنبؤ بأيّ شيءٍ عند فشل الخطط المخطط لها، فالمهندس ليس بحاجةٍ إلى الخبرة في البرمجة لبناء النماذج، ولكن سوف يحتاج إلى فهم كيفية عمل النماذج لمعرفة ما هي أنواع المشاكل التي يمكن محاكاتها.
- ح. التفكير الإبداعي:** تُعرف الهندسة بأنها عملية إبداعية لإيجاد طرق جديدة للمعرفة وحلول المشاكل، فعلى المهندس الناجح أن يفكر بنفسه بإبداعية ليتمكن من حلّ العديد من المشاكل التي يواجهها.
- ط. الجدارة وتحمل المسؤولية:** من المهم جداً أن يكون الإنسان من النوع الذي يُعتمد عليه في وظيفته، حيث يرغب أصحاب العمل على الحصول على شخص يتحمّل المسؤولية، ولديه ثقة كبيرة في نفسه، مما يفتح له المجال ليصبح مديراً أو قائداً قوياً.
- ي. المرونة في العمل:** تعني المرونة في العمل القدرة على القيام بعدة وظائف في الوقت ذاته، حيث تكون المرونة مفيدة في مناورات العمل، أو عند العمل في مواعيد مختلفة.
- ك. الإيجابية والشغف اتجاه العمل:** وهي إيجاد دافع لدى الموظفين من أجل أن يشعروا بالحماس، مما يعمل على الاجتهاد في العمل.
- ل. التفكير النقدي:** وهي أن يكون المهندس لديه القدرة على حل المشاكل التي تعترض طريقه باستخدام التحليل والتفكير النقدي.

٢. مهارات إدارة العلاقات الشخصية

من المهارات الشخصية التي تختص بإدارة العلاقات الشخصية، ما يأتي:

أ. توكيد الذات: وهي المهارات السلوكية اللفظية وغير اللفظية، التي تساعد على تعبير الإنسان عن مشاعره الإيجابية والسلبية، ومقاومة الضغوط التي يمارسها الآخرون على الإنسان، وتنقسم مهارات التوكيد لعدة أمور منها:

- الدفاع عن الحقوق العامة والخاصة.

- الاعتذار العلني.

- الاستقلال بالرأي.

- النقد.

- المساومة.

- العتاب.

- الغضب.

- ضبط النفس.

- إظهار الإعجاب.

- المصارحة.

- المديح.

- التعبير عن الاحتجاج.

ب. إقامة العلاقات مع الآخرين: تنقسم مهارات إقامة العلاقات مع الآخرين لعدة أقسام، منها:

- التفهم.

- المشاركة الوجدانية.

- التحكم في التعاطف.

- التحكم في المساحة النفسية.

- تحمل واجبات العلاقة.

ج. الاتصال الفعال: وهي العملية التي يقوم بها أحد الأطراف بنقل رسالة لطرف آخر بشكل لفظي أو غير لفظي، من أجل تحقيق هدف ما، ويُعتبر نجاح هذه العملية منوطاً بمدى تحقق الهدف، وتنقسم مهارات الاتصال لعدة أقسام، هي:

- الإنصات.

- عرض البيانات.

- المُحاجة.

- الكتابة بشكل واضح.

- القراءة بشكل سريع وفعال.

- إدارة الحديث.

٣. المهارات الشخصية للشخصية القيادية

تساعد المهارات القيادية على صنع علاقات قوية بين الناس، مما يحدث أثراً إيجابياً على العمل والعالم بشكل عام، وتنقسم المهارات الشخصية للشخصية القيادية لعدة أقسام، منها ما يأتي:

أ. الشجاعة: تعني الشجاعة في هذه الحالة القدرة على العمل دون الشعور بالخوف، وهي من

المهارات التي تساعد على الإلتقان، والتي تُساعد على الوصول إلى الأهداف المرجوة.

ب. الغضب الصحي: يمتلك الغضب سُمعة سيئة في الثقافة والمجتمع بشكل عام، إلا أن صفة

الغضب تمتلك سُلطة كبيرة في خلق رؤيا ما، وخاصة الغضب الصحي الذي يحدد العمل

غير الصائب في الوقت الحالي، وهو من المهارات التي يحتاج كل قائد إلى امتلاكها.

ج. الاهتمام بالذات: يجب عدم إهمال الجسد، خصوصاً عند قيادة الموظفين في العمل، لأن الاهتمام بالصحة يساعد على بناء المهارات الأساسية التي تبني القادة، ويجب عدم إهمال النوم بالانشغال بالأعمال.

د. الإصرار: يساعد الإصرار على التعامل مع الأشخاص في الأوقات الصعبة، وعلى أن يكون الإنسان أكثر التزاماً.

٤. مهارات تساعد على بناء الشخصية

هناك مجموعة من المهارات التي تساعد الإنسان على بناء شخصيته، وهي كما يأتي:

أ. مهارات التعامل مع الآخرين: تتكون هذه المهارات من عدة قواعد منها:

- احترام الآخرين وتقبلهم كما هم.
- التفرقة بين السلوك والنوايا، فليس من الضروري أن يُعبر السلوك السيئ عن وجود النية السيئة.
- تساعد المرونة على السيطرة على الموقف.
- عدم التوقف عن الفشل بل اعتباره تجارباً وخبرات.
- الاتصال الإنساني عن طريق الوعي وهو موقع تحليل المعلومات، واللاوعي وهو مكان تخزين المعلومات.

ب. مهارات المُحادثة: التعامل مع مجموعة من الناس سواء مهندسين أو فنيين في اجتماعات أو محاضرات أو لقاءات داخل المشروع لشرح توجيهات العمل يحتاج الى أسلوب مناسب الكلام وهو استخدام مزيج متوازن من الكلمات الصورية والسمعية والحسية وعدم الاقتصار على نمط واحد، حيث يُصنّف الناس من طريقة محادثتهم إلى ثلاثة أنواع، هي:

- **النمط الصوري**، وهو الشخص الاجتماعي وكثير الكلام والمقاطعة للآخرين، ويتميز بأنه حلیم، وكریم، ويثق بالآخرين بسرعة، كما أنه يهتم بنفسه، ومحب للسيطرة، ويأكل ويتحرك ويتنفس بسرعة.
 - **النمط السمعي**، وهو النمط الذي يتعامل الإنسان فيه مع الآخرين بواسطة حاسة السمع، ويتميز صاحب هذه الشخصية بأن كلامه بطيء، يعتني بكلامه، يرتاح لوصف الشيء أكثر من مشاهدته، ينصت جيداً، سريع الجفط وكثير الأسئلة، وبقدّر من يحترمه.
 - **النمط الحسي**، وهو الذي يتعامل الإنسان فيه مع الآخرين عن طريق المشاعر والأحاسيس، وتتميز هذه الشخصية بالهدوء، وكثرة الحركة، والصمت، وحب الأعمال اليدوية، وتكره المغامرات، كما أنها شخصية قليلة الثقة بذاتها، ومُنْعَزَلَة وانطوائية.
- ج. مهارة الفراسة:** وهي التفرقة بين بواطن الأمور وظواهرها، ومن الممكن أن تُعرّف بأنها القدرة على التعبير عن طريق الإشارات والتعبيرات التي تصدر بشكل لا إرادي.

الباب الخامس

عناصر العملية التدريبية

التدريب في واقعه يمثل عملية مستمرة ومتكاملة تتضمن أجزاء وعناصر مختلفة يقوم كل منها بدور متميز ولكن الفعالية النهائية للتدريب وكفاءته في تحقيق أهدافه تتوقف على مدى التكامل بين أجزائه وعناصره.

وأما أهم عناصر العملية التدريبية فهي:

١. المدربين المؤهلين.
٢. المتدربين، أو الأشخاص المشاركين في الدورات التدريبية.
٣. المواد أو البرامج التدريبية، وتشمل محتوى البرنامج التدريبي، والأنشطة المختلفة.
٤. اختيار المكان المناسب للتدريب.
٥. التخطيط: ويتضمن تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين في الأقسام الإدارية المختلفة في جهة التدريب، من حيث:
 - أ. القدرة على كل من التسويق، والترويج، والإدارة والتوجيه، والتخطيط والتنظيم، والتقييم، والرقابة، وإعداد التقارير، ويتم تحديد ذلك عن طريق توفر المعلومات الكاملة التي يقدمها المدراء.
 - ب. تحديد الأهداف، وذلك بوضع وصياغة الأهداف الإستراتيجية للتدريب، بناءً على الاحتياجات الفعلية السابقة.
 - ج. اختيار أفضل المدربين لضمان تحقيق كافة الأهداف الإستراتيجية الموضوعية، وتحديد الفترة الزمنية المناسبة لإجراء هذه الدورات، وهو ما يسمى بمرحلة التخطيط الزمني، لتنفيذ البرامج التدريبية التي تم تقريرها، بحيث توضع هذه البرامج على شكل جداول زمنية، تأخذ

بعين الاعتبار التنسيق التام بين كافة الأقسام الإدارية في الشركة، وتضمن في الوقت ذاته عدم تضارب المواعيد مع مصلحة العمل، حيث يُعد الوقت من الركائز التي تضمن نجاح خطة التدريب والتنمية.

٦. تصميم البرامج التدريبية: تحديد كافة الأنشطة المراد تقديمها خلال التدريب.

٧. تنفيذ البرامج التدريبية التي تم وضعها مسبقاً، ثم وضع أسس سليمة للتقييم، وقياس مدى نجاح البرامج في تحقيق الأهداف المنشودة، وفي حال تم رصد أية انحرافات في الخطة، يجب تحديدها بدقة، وتحديد سبل علاجها، بعد تحديد مسبباتها، لتلافيها مستقبلاً.



الباب السادس

أساليب التدريب الميداني

أساليب التدريب الميداني تتنوع أساليب التدريب الميداني الهندسي بتنوع الأساليب والممارسات في الحياة العملية، بالإضافة إلى طبيعية المشكلات التي تتعامل معها المؤسسات والشركات، ونوعية الأعمال والمهام المطلوب إنجازها، وفي الآتي أبرز أساليب التدريب الميداني:

- أ. **أسلوب المحاضرة:** والذي يعتمد على المعلومات والمعارف الملقاة من قبل المشرف في المحاضرة إلى المتدربين المشاركين والذي يعتمد على عرض المشروعات المطلوب تنفيذها كتدريب ميداني ومعلومات عن هذه المشاريع وإتاحة الفرصة لتوجيه الاستفسارات من المتدربين.
- ب. **أسلوب الندوة:** إن أسلوب الندوة يضم أكثر من مشرف يقومون في تناول موضوع وعرضه وتحليله ومناقشته مع المتدربين.
- ج. **أسلوب حلقات النقاش:** والذي يُبنى على تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين مجموعة من المتدربين تحت قيادة وتوجيه مشرف التدريب أو المشاركين في حلقات التدريب.
- د. **أسلوب دراسة الحالة أو المشاريع المقترحة:** وذلك من خلال إتاحة الفرصة للمتدربين لعرض حالات أو مشروعات محددة ومناقشتها ومحاولة التوصل إلى أسهل الطرق لتنفيذها.
- هـ. **أسلوب تمثيل الأدوار:** وهو الأسلوب الذي يقوم على قيام المشرفين والمتدربين بتقمص أدوار معينة وعرض مشاكلها ودراساتها وتحليلها والوصول إلى توصيات أو اقتراحات بشأن التعامل معها.
- و. **أسلوب المؤتمرات التدريبية:** قيام المشرف أو المتدرب بمناقشة موقف أو مشكلة والتعلم من خلال تبادل المعلومات والآراء.

- ز. **أسلوب التطبيق العملي:** بحيث يقوم المشرف بتنفيذ أعمال وأنشطة محددة بطريقة مهنية موضحا العمليات والإجراءات والأساليب الأساسية اللازمة لتنفيذ العمل بطريقة مهنية صحيحة.
- ح. **أسلوب الملاحظة المباشرة:** والذي من خلاله يقوم المشرف بالتدقيق على تنفيذ الاعمال من قبل المتدربين وتوجيههم نحو المعلومات الصحيحة.
- ط. **العصف الذهني:** يطلب من المتدربين تقديم أفكارهم بشكل حر ودون نقد للأفكار أو تقيّد ثم تفرز وتُقيّم بعد ذلك، ويهدف هذا الأسلوب إلى استخراج أفكار إبداعية لحل مشكلة أو تطوير منتج.
- ي. **الفيديو:** يتم عرض مقطع من فلم تعليمي أو تدريبي، ويطلب من المتدربين التعليق عليه أو النقاش حوله، بهدف الوصول إلى فكرة أو رؤية مشتركة.
- وأحيانا يتم تصوير ممارسة المتدربين لنشاط تدريبي بالفيديو ليُعرض على المتدربين بعد ذلك من أجل تحقيق التغذية الراجعة.
- ك. **الزيارات الميدانية:** يقوم المتدربون بزيارة ميدانية لمنشأة أو مؤسسة لتحقيق أهداف محددة، وكتابة تقرير عن الزيارة، ويمكن أن تعقد حلقات نقاش بعد الزيارة.
- ل. **الوثائق والنشرات:** محتوى علمي يعرض على المتدرب بصور مختلفة، يهدف إلى تعزيز الاتجاهات الإيجابية لديه، وإثراء ثقافته المهنية بشكل مقصود ومدرّس.
- م. **الممارسة العملية:** يمارس المتدرب العمل بصورة حقيقية، ويُتّابع ويوجّه أثناء أدائه للعمل، ويقيم في نهاية الفترة، وغالبا ما يتم تطبيق هذا الأسلوب في آخر سنوات الدراسة، وأول أشهر العمل.
- ن. **الإنترنت:** أسلوب من أساليب التدريب الذاتي، وله طرق ومستويات مختلفة أسهلها الاتصال المباشر مع المدرب من خلال الانترنت.



س. التدريب المبرمج: أسلوب من أساليب التدريب الذاتي، يستطيع المتدرب تدريب نفسه من خلال برنامج حاسوبي معد سلفاً، يسمح بتقسيم المعلومات إلى أجزاء صغيرة وترتيبها منطقياً بحيث يستجيب لها المتدرب ويتأكد مباشرة من صحة استجابته حتى يصل في النهاية إلى السلوك المطلوب.

ع. التدريب الافتراضي: محاكاة البيئة الواقعية من خلال بناء بيئات اصطناعية حية تخيلية قادرة على تمثيل الواقع الحقيقي، وتهيء للمتدرب التفاعل معها.



إتحاد المهندسين العرب

Federation Of Arab Engineers

الباب السابع

متطلبات التدريب الجيد

التدريب الجيد له العديد من المواصفات، سواءً من ناحية الخطوات التي يجب الاعتماد عليها، أو من ناحية الأساليب المستخدمة في تقديم التدريب وهذا يعتمد على المتطلبات التالية:

١. المتدرب:

إن نجاح التدريب يعتمد إلى حد كبير على وجود متدرب مقتنع بأهمية التدريب، وبحاجته إليه، وبوجود متدربين يشتركون في نفس الأهداف والخبرات والمستويات الوظيفية.

٢. الإعداد الجيد للبرنامج التدريبي:

من الشروط الأساسية لنجاح البرنامج التدريبي أن يتم إعداده بصورة جيدة بحيث يتناسب مع طبيعة العمل بالجهة التي سيتم التدريب لها، وهذا الأمر يخلق شعوراً جيداً لدى المتدربين ويجعلهم يدركون فائدة البرنامج التدريبي في تطوير قدراتهم وخبراتهم.

ومن جهة أخرى فهناك مسؤولية تقع على عاتق الجهة التي يعمل بها المتدربون وتتمثل في اختيار المتدربين من اختصاصات محددة ليتمكن المدرب من التركيز على الأمور المتعلقة بهذه الاختصاصات وتجنب اتساع دائرة المواضيع التي سيقوم بتغطيتها، وهذا يساعد على التعمق في المواضيع التي سيتم تناولها خلال التدريب.

٣. المدرب المؤهل:

المدرب الجيد يجب أن تتوفر له الخبرة العميقة بالمواضيع التي يتناولها، كما يجب أن تتوفر لديه القدرة على التوضيح والشرح والعرض بصورة مبسطة بعيداً عن التعقيد، ومن المفضل كثيراً أن يتميز

المدرّب بالنطق السليم والشخصية الحاضرة ليضفي جواً متجدداً على المحاضرة التي يلقيها وليبعد الملل الذي قد يطرأ من حين لآخر على المتدربين.

٤. مكان وبيئة التدريب:

تشمل بيئة التدريب مكان التدريب العملي، قاعات التدريب وما يتوفر فيها من وسائل سمعية وبصرية وجميع الظروف الصحية للعمل مثل التهوية والإضاءة والمقاعد المريحة، ووجود قاعات مساندة لعمل المجموعات، وأن يكون عدد المتدربين مناسباً لهدف التدريب ومن الأفضل كثيراً أن يتم التدريب في مكان آخر بخلاف جهة ومكان العمل.

٥. المادة العلمية:

على الرغم من اختلاف التدريب الميداني عن التعليم في أهدافه وأساليبه، إلا أن هذا الاختلاف لا يعني عدم وجود قراءات وكتب ومراجع أي أسس نظرية يستند عليها المتدرب في عملية التطبيق. إلا أن الفرق هو أن المادة العلمية بالنسبة للتدريب تكون عادة مختصرة ولا يقوم المدرّب بشرحها وتفصيلها، وإنما تكون ضمن محتويات حقيبة التدريب بحيث يرجع إليها المتدرب في الوقت الذي يرتاح إليه.

كما أن المادة العلمية تحتوي على تطبيقات وتمارين وحالات دراسية يتم استخدامها في قاعة التدريب وبعضها يؤديه المتدرب لوحده، وبعضها يؤدي بشكل جماعي من خلال تقسيم المتدربين إلى مجموعات، ويفضل بالنسبة للمادة العلمية أن يسند إعدادها للمدرّب الذي سيتولى تنفيذ البرنامج التدريبي، وأن تخضع للتقييم من قبل مختصين قبل التدريب، وبعدها كذلك من قبل المتدربين بعد التدريب.

٦. تقييم المتدربين قبل تنفيذ البرنامج التدريبي:

الغرض من تقييم المتدربين قبل تنفيذ البرنامج هو التأكد من أن البرنامج سيقدم إلى المتدربين المحتاجين إليه، وأنهم فعلاً تتوافر فيهم الشروط والعناصر المطلوبة في تصميم البرنامج.

٧. متابعة وتقييم المتدربين أثناء البرنامج التدريبي:

ملاحظة المتدربين وسلوكهم، بمعرفة مدى الجهد المبذول منهم لمتابعة المواد التدريبية، ومدى اشتراكهم في المناقشات وإبداء الآراء وكذلك ملاحظة تقدم المتدربين والمعلومات والخبرات التي اكتسبوها، والتحسين في مستواهم والتغيير الذي طرأ على سلوكهم.

٨. متابعة المتدربين بعد التدريب:

وذلك من خلال:

- أ- معرفة مدى التطبيق العملي لما تلقوه من تدريب سابق.
- ب- معرفة المعارف والمهارات والاتجاهات التي اكتسبوها من خلال التدريب.
- ج- معرفة الاحتياجات المستقبلية.

الباب الثامن

تقييم العملية التدريبية وأثرها على الأداء

أولاً: عناصر ومراحل تقييم التدريب

تعتبر عملية تقييم البرامج التدريبية من أهم مراحل العملية التدريبية وأكثرها صعوبة ويمكن تقسم لعدة مراحل أهمها:

١. التقييم قبل البدء بالبرنامج التدريبي:

يتم عادةً عن طريق اعتماد النتائج الخاصة بتقييم البرامج التي تم تنفيذها سابقاً، إضافة إلى استقصاء المتدربين والمدرّبين مسبقاً وإدارتهم، هذا عدا عن اختيار الاتجاهات والمهارات للأشخاص الذين تم تدريبهم سابقاً، ولا بد من القول إنّ هذه العملية تستهدف اختيار النهج والأسلوب التدريبي المناسب والأفضل لتحقيق أفضل النتائج.

٢. التقييم أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي:

يتم خلال هذه المرحلة تقييم جوانب متعددة بالبرنامج التدريبي والمتدربين على النحو التالي:

أ. مدى تحقق كل هدف رئيس من أهداف البرنامج التدريبي، ومدى إسهامات الأهداف

الفرعية في تحقيق الأهداف الكبيرة، ومدى توجه جهود المدرّبين نحو تحقيق الأهداف الفرعية والرئيسة.

ب. مدى ملائمة الأساليب والوسائل التدريبية ومدى تحقيقها للغرض المستخدمة من أجله.

ج. مدى ملائمة تصميم البرنامج التدريبي، وما يحتويه من موضوعات مع الأهداف التي خصص البرنامج لبلوغها والاحتياجات التدريبية التي تم اكتشافها، ومدى ملائمة مكان وزمان تنفيذ البرنامج التدريبي.

د. تقييم النتائج النهائية التي تحققها المفاهيم والبرنامج والاتجاهات والمعلومات التي تمكن البرنامج أن يطور ويزود المتدربين بها عن طريق الجلسات التدريبية المتواصلة.

- ه. التأكد من أن المدربين المنتظمين في البرنامج هم الأشخاص المناسبين، وتمتعهم بالفاعلية المطلوبة لنقل المحتوى التدريبي.
- و. الحرص على مراعاة تسلسل موضوعات البرنامج التدريبي وتكامل محتوياتها.
- ز. التأكد من جميع الموضوعات المقررة في البرنامج التدريبي.
- ح. ردة الفعل للمتدربين للبرنامج التدريبي وقبولهم له وانتظامهم في التدريب.

٣. التقييم بعد انتهاء البرنامج التدريبي:

- تتضمن هذه المرحلة قياس ما حققه البرنامج التدريبي من تلبية للاحتياجات التدريبية ومدى إسهاماته في تحقيق أهدافه، إذ إن الهدف من التقييم في هذه المرحلة هو:
- أ. اكتشاف نواحي الخلل في البرنامج بالنسبة للهدف الموضوع من أجله.
 - ب. التعرف على التعديلات الجوهرية في المواد العلمية والعملية لتحقيق التغطية الكاملة للتدريب.
 - ج. تطوير أو تعديل أو استحداث أساليب التدريب بما يحقق فعاليته.
 - د. اكتشاف نواحي القصور في مساعدات الإيضاح السمعية والبصرية وتطويرها.
 - ه. تعديل التوقيات الزمنية عند الحاجة لذلك، إذا اتضح أن وقت تقديم البرنامج التدريبي غير ملائم للمتدربين، أو فترته غير كافية لتزويدهم بالقدرات اللازمة لتشغيل وصيانة أجهزة الاتصال، يتم تعديل التوقيات الزمنية لكي تتلاءم مع هذه الاحتياجات.
 - و. تعديل تسلسل موضوعات البرنامج إذا لزم الأمر.
 - ز. إعادة النظر في مستوى المدربين والمحاضرين واستبدالهم أو تدريبهم إذا احتاج الأمر.

٤. متابعة النتائج بعد انتهاء التدريب بفترة وجيزة:

تتم هذه العملية للتأكد من مدى فعالية التدريب، ولمعرفة الفوائد التي حققها المتدربون وأثر ذلك في أدائهم لأعمالهم، إذ تُسهم المتابعة في هذه المرحلة بدرجة كبيرة في الحكم على مدى صلاحية البرنامج التدريبي، فضلاً عن اكتشاف جوانب الضعف والقوة به. وقيس هذا النوع من التقييم أداء المتدرب أثناء العمل بعد انتهاء التدريب، حيث يتم ملاحظة التغيرات التي طرأت على طريقة أداء الموظف والنواحي السلوكية في العمل.

ثانياً: وسائل التقييم للمتدرب

تصنيف التقييم حسب أسلوب تنفيذه وحسب التالي:

١. **التقييم الشفهي:** يستخدم على أنه أداة لتنفيذ التقييم قبل أو أثناء أو بعد البرنامج التدريبي ويعتمد على مجموعة من الأسئلة اللفظية توجه للمتدرب، وقد يتم ذلك من خلال مقابلات شخصية تعتمد على اختبارات ومقاييس معدة مسبقاً.
٢. **التقييم التحريري:** يعتمد على الورقة والقلم في تنفيذ التقييم، إذ يستخدم الكلام المكتوب، أو الرموز والأشكال المرسومة للإجابة عن التساؤلات الواردة بالاختبارات، وهذا النوع أكثر ملاءمة للأفراد الذين لا يملكون القدرات الشفوية.
٣. **التقييم العملي:** يعتمد على الأداء وممارسة العمل، إذ يستخدم مواقف معينة تتطلب من المهندس القيام بسلوك محدد، أو ممارسة مهنة معينة، أو تنفيذ عمل محدد.
٤. **التقييم المصور:** يعتمد على المخططات والرسوم والصور في تنفيذ التقييم، ويمكن تطبيق هذا النوع من التقييم قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي.
٥. **التقييم المبرمج آلياً:** يعتمد على اختبارات ومقاييس مبرمجة آلياً يتم تطبيقها من خلال الفيديو التفاعلي أو الحاسوب.

الباب التاسع

جودة التدريب ومعايير الجودة

أولاً: مفهوم جودة التدريب

تعني مدى مطابقة مخرجات التدريب للأهداف والمعايير الموضوعية، وتتمثل في:

١. تجويد وتحسين مدخلات وعمليات ومخرجات التدريب الهندسي بما يساهم في تحقيق أهداف البرنامج التدريبي.
٢. التحسين المستمر للأداء في التدريب الهندسي بما يحقق الجودة في جميع نشاطاته ونتائجه.
٣. إعادة هيكلة نظام وآلية التدريب الهندسي في ضوء المعايير العالمية للجودة الشاملة وربطه بمدخلات وعمليات ومخرجات النظام التدريبي لتحسين العملية التدريبية.
٤. مطابقة مخرجات التدريب الهندسي للأهداف والمعايير الموضوعية.

ثانياً: أهمية جودة التدريب

١. تزويد القائمين على التدريب بالأهداف والمخرجات.
٢. الوصول بالمتدرب أو نتائج التدريب إلى مستوى متميز.
٣. التأكد من أن نظام التوثيق يمكن مراقبته والتحقق منه.
٤. تحسين خدمات منتجات التدريب (المخرجات التدريبية).

ثالثاً: أهداف جودة التدريب:

١. إيجاد أفضل ممارسات التدريب الهندسي بما يتلاءم مع متطلبات معايير الجودة العالمية.
٢. إيجاد المؤشرات اللازمة لإدارة التدريب الهندسي بما يتلاءم مع متطلبات معايير الجودة العالمية.
٣. إيجاد البيئة التدريبية الهندسية بما يتلاءم مع واقع تحديات العصر الراهن.

رابعاً: معوقات تطبيق نظام جودة التدريب

١. تعجل توقع النتائج السريعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
٢. عدم التزام القيادة العليا بالجودة.
٣. عدم توافر أنظمة معلومات جيدة وحديثة وبالتالي عدم توفر المعلومات عن الإنجازات المحققة بالتدريب.
٤. عدم وجود نظام حوافز فعال يشجع على المنافسة.
٥. غياب الرؤية المستقبلية المتضمنة عدم وجود (أهداف ثابتة ومفاهيم راسخة وإجراءات مرنة).
٦. وجود الأنظمة التي تعيق الإبداع والتطوير.
٧. تطبيق إدارة الجودة الشاملة قبل تهيئة المناخ الملائم لهذا التطبيق.
٨. عدم تهيئة القيادة وافتقارها للإلمام الكافي بمفهوم الجودة وكيفية مباشرة العمل به بنجاح.
٩. حل أكثر من مشكلة في وقت واحد.
١٠. عدم توفر أنظمة تكاليف فعالة.
١١. عدم التركيز على تشجيع المبادرات الفردية والجماعية للإبداع والابتكار.

خامساً: معايير ضبط جودة التدريب في المؤسسات التدريبية

إن إنجاز التدريب الصحيح بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى وفي كل مرة، يستوجب وجود معايير يسعى الجميع لتحقيقها مع ملاحظة أن المعيار المثالي ليس بالضرورة هو الأنسب، والأهم أن نسعى لمناسبة المعيار للهدف، ولضبط جودة التدريب في المؤسسات التدريبية ستة معايير أساسية وهي:

١. جودة الإدارة وإيجاد قيادات تدريبية قادرة وملتزمة بعملية التحسين المستمر للتدريب من خلال التركيز على السلوكيات.
٢. تطوير الموارد البشرية من خلال (وضع إستراتيجية تتكامل فيها عمليات التدريب وترتبط بين الأهداف والفعاليات وبين إستراتيجيات المنظمة وأهدافها).
٣. التخلص من مشكلات ومعوقات التدريب الحالية (الإدارية والفنية والمالية مثل المباني والتجهيزات والتقنيات المعاصرة للمعلومات والاتصالات).
٤. برامج الإرشاد والتوجيه والعمل ما أمكن على ترشيد الإنفاق على التدريب في إطار تحقيق الأهداف المرسومة له.
٥. البرامج التدريبية والمناهج.
٦. الاختبارات والتقييم وتقدير الجهود المبذولة للارتقاء بمستوى التدريب.

الإتحاد العربي للمهندسين العرب
Federation Of Arab Engineers

سادساً: معايير الجودة للمادة التدريبية

جودة المادة التدريبية والتي تشكل الأرضية التي يمكن الانطلاق منها في بناء التدريب ويجب أن تحقق التالي:

١. محققة لأهداف التدريب.
٢. مشوقة ومحفزة على التعلم.
٣. مخرجة ومصممة بشكل يسهل التعامل معها.

٤. واضحة التعليمات.
٥. كافية والوصول إليها سهل.
٦. أدوات التدريب ووسائله متنوعة ومتعددة.
٧. منظمة ومرتبطة بشكل منطقي.
٨. متدرجة المواد من مرحلة التقديم، إلى مرحلة الممارسة، وصولاً للتطبيق.
٩. مواد التدريب تقدم نشاطات متنوعة.
١٠. ذات صلة بواقع أداء المشارك.
١١. تقدم فرصاً للتطبيق أثناء العمل.
١٢. تتضمن دليل التدريب للمدرب، ومادة مرجعية للمتدرب.
١٣. معتمدة استراتيجيات وأساليب تدريب متنوعة.
١٤. معتمدة معينات تدريب متنوعة.
١٥. معتمدة من لجنة خبراء في المجال الذي سوف تقدم فيه.
١٦. أن يكون إعدادها قد تم وفقاً لأساليب وطرق البحث العلمي (التهميش، المراجع، الأمانة العلمية، الاقتباس).
١٧. أن تكون مُعززة بالتمارين، والأمثلة، والاستبانات، والحالات الواقعية، والأفلام التدريبية).
١٨. أن تكون مكتوبة بلغة سليمة سهلة خالية من الأخطاء.
١٩. أن تكون مكتوبة بلغة جمهور المتلقين.
٢٠. أن يتم إلقائها بلغة جمهور المتلقين.
٢١. أن تراعى فيها حقوق المؤلفين الآخرين.
٢٢. أن ترقم صفحاتها ترقيماً صحيحاً.
٢٣. أن ترقم الأشكال فيها.
٢٤. أن تكون واضحة في فهارسها.

٢٥. أن يكون فيها صفحة للمراجع وهذا لا يعني الاستغناء عن الهوامش.
٢٦. أن يتم تحديثها باستمرار.
٢٧. أن تقدم ويشرح مضمونها بشكل كامل غير منقوص.
٢٨. أن تكون المراجع التي تم الرجوع إليها عند إعداد المادة التدريبية مراجع حديثة لم يمض على تأليفها أكثر من (٥) سنوات.
٢٩. أن يكون الشخص الذي سوف يقوم بإعداد وتأليف المادة التدريبية خبيراً في المجال الذي تبحث فيه المادة التدريبية.
٣٠. أن يوضع في مقدمتها خطة تبين مضمونها.

سابعاً: معايير الجودة للمُدَرَّب

- المُدَرَّب هو الحلقة الأهم في العملية التدريبية والمُدَرَّب الناجح يستطيع أن يخلق، ويصنع، ويكوّن متدربين ناجحين على جانب كبير من الفعالية، والكفاءة، والاقتماد وحتى يحقق ذلك يجب أن تتحقق فيه المؤهلات والصفات والقدرات التالية:
١. أن يكون مؤهلاً من الناحية العلمية.
 ٢. أن يكون خبيراً في المجال الذي يُدرَّب فيه.
 ٣. أن يكون مُدَرَّباً مُعْتَمِداً من إحدى الجهات التي تعتمد المُدَرِّبين في المجالات المُختلفة.
 ٤. أن تكون شخصيته شخصية مُدَرَّب مما يتطلب التالي:
 ٥. أن يكون قادراً على توصيل المعلومات وتبسيطها، وضرب أمثلة توضيحية عليها من خلال التمارين والحالات والأفلام.
 ٦. أن يكون كلامه واضحاً مفهوماً مسموعاً مشوقاً بحيث يخلق جواً حيويّاً ومشجعاً خلال البرنامج التدريبي.

٧. أن يكون قادراً على خلق التشويق والتركيز وإزاحة الضجر والملل والرتابة من قلوب وعقول وأرواح جمهور المتلقين.
٨. أن يكون قدوة حسنة في أخلاقه، وإدارته، وعاداته.
٩. أن يكون قادراً على التحفيز، وتفجير الطاقات الخلاقة، ومكامن الإبداع والنبوغ، والريادة، والقيادة.
١٠. أن يكون أنيقاً، نظيفاً، مرتباً، بشوشاً سمح الوجه قادراً على استخدام لغة جسمه بما يوضح كلامه المنطوق من لسانه.
١١. يمتلك مهارات إدارة النقاش وطرح الأسئلة بشكل فعال.
١٢. أن تكون ثقافته ومعلوماته العامة واسعة وعريضة وأن يُثبت هذا الأمر من خلال امتحان.
١٣. أن يكون قادراً على إعداد وتأليف المواد والأدلة التدريبية بمنتهى الأمانة الفكرية والعلمية.
١٤. أن يكون مُلمّاً إلماماً طيباً بأحدث وآخر ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات.
١٥. أن يكون عضواً في جمعية مهنية معنية بالتدريب والتنمية والاستشارات الإدارية.
١٦. يمتلك مهارة إدارة الوقت.
١٧. أن يكون قد شارك في دورات: تدريب المدربين ومهارات الاتصال ومهارات التقديم وأخصائي تدريب وتنمية الموارد البشرية.
١٨. لديه قدرة على ترجمة أهداف البرنامج التدريبي بفاعلية.
١٩. لديه قدرة على استخدام أدوات التدريب بشكل فعال.
٢٠. لديه قدرة على استخدام أساليب تقويم تتناسب وموضوع التدريب.
٢١. يمتلك مهارة استخدام الأجهزة السمعية والبصرية بفاعلية.
٢٢. لديه مهارة في تقديم التغذية الراجعة.

ثامناً: معايير الجودة في المركز التدريبي

١. أن توجد في المركز التدريبي قاعة مكتبة مزوَّدة بالكتب والمراجع الحديثة.
٢. أن توجد في المركز التدريبي قاعة تدريب حاسوب (مختبر حاسوب).
٣. أن يكون موقع المركز منطقة هادئة بعيدة عن الضوضاء.
٤. أن تكون وسائل المواصلات المؤدية إلى المركز متاحة، سهلة، مناسبة التكلفة.
٥. أن يتضمن المركز التدريبي مساحة كافية لاستراحة الشاي والقهوة ونشاطات الطعام والشراب.
٦. أن يتضمن المركز التدريبي دورة مياه عدد (٢) واحدة للرجال وأخرى للسيدات وأن تكون هذه الدورات نظيفة مُعقمة ذات رائحة طيبة.
٧. أن يكون المركز بكامله مكيفاً صيفاً وشتاءً.
٨. أن يكون المركز ماسكاً لدفاتر محاسبية منظمة أصولياً وأن يكون له مُدقق حسابات قانوني مُعتمد.
٩. أن تتضمن قاعات المركز التدريبي كل أجهزة الصوتيات والفيديو والعرض والتوضيح اللازمة لمراكز التدريب.
١٠. أن يكون المركز نظيفاً مُرتباً.
١١. أن يتضمن المركز غرفة خاصة للتصوير والتجليد والأرشفة والملفات.
١٢. التزام المركز بوجود يافطات أسماء توضع أمام المتدربين.
١٣. التزام المركز بالمحافظة على الأوقات المُعلن عنها بالنسبة للدورات التدريبية.
١٤. أن يكون للمركز خطة تدريبية سنوية معلنه.
١٥. التزام المركز بعدم منح شهادة مشاركة في دورة تدريبية لمن يتغيب أو يتأخر عن حضور أكثر من ٢٠٪ من وقت الدورة التدريبية على أن يكون هذا التغيب مشفوعاً بكتاب خطي رسمي من الجهة الموفدة للمتدرب وبشكل مُسبق.

١٦. التزام المركز بإعداد وتوزيع صحيفة بيانات تدريبية (بروشور) عن كل دورة تدريبية تتضمن كافة التفاصيل المتعلقة بالدورة التدريبية والتزام المركز بما هو وارد في هذه الصفحة التزاماً تاماً.
١٧. ألا يُقدم المركز التدريبي مطالباته المالية للمشاركين في الدورة التدريبية والجهات التي أوفدتهم قبل انتهاء أعمال الدورة التدريبية.
١٨. إذا ترافقت أعمال الدورة التدريبية ببرنامج ترفيهي فإن هذا البرنامج يجب ألا يكون على حساب الوقت المُعلن عنه للتدريب.
١٩. أن يلتزم المركز بأن تكون نصف الساعة الأولى من كل برنامج بمثابة حفلة تعارف بين المشاركين.
٢٠. إذا أعلن المركز عن مُدرب مُعيّن للدورة التدريبية ثم قام بتغيير هذا المُدرب فإن تعويضاً مادياً على شكل خصم تجاري يجب أن يؤدي للجهة الموفدة.
٢١. ألا تزيد القدر الاستيعابية للقاعة التدريبية الواحدة في المركز عن ٢٠ شخصياً.

الباب العاشر

المعوقات التي تواجه البرامج التدريبية

تتعرض عملية التدريب للكثير من المشكلات والمعوقات مما يؤدي إلى فشل التدريب وعدم نجاحه ومن أبرز هذه المعوقات ما يلي:

١. عدم وجود علاقة وثيقة بين الدورة التدريبية والعمل وكذلك تناول موضوعات غير مفيدة أثناء الدورات التدريبية، وعدم ارتباطها بمجال العمل، فيكون التدريب في هذه الحالة مجرد استنزاف للوقت، والجهد، والمال بالإضافة إلى شعور المتدرب بالملل.
٢. غياب الحافز لدى المتدرب؛ من أكثر العقبات التي تعيق نجاح الدورة التدريبية، عدم اقتناع المتدرب بجدوى التدريب، وأنه لن يضيف له أي جديد في مجال إنجاز العمل، أو بسبب تقدمه في السن، وهنا يقع على كاهل المؤسسة تحفيز المتدرب، وتنمية قناعة لديه بأن التدريب سيضيف له، ولخبراته، من خلال التدعيم بالحوافز والمكافآت المالية التي تزيد حماس المتدرب لحضور صفوف التدريب بانتظام، والحرص على النجاح بها.
٣. سوء اختيار المدربين؛ ففي كثير من الأحيان تقوم الشركة أو المؤسسة باختيار مدربين غير مؤهلين، ولا يملكون القدرة على توصيل المعلومات للمتدربين مما قد يحدث فجوة كبيرة بين المُدرِّب والمتدرب ولا يحقق ما تهدف إليه الدورة التدريبية مما يؤدي إلى فشل عملية التدريب.
٤. إهمال الجانب العملي من الدورة التدريبية؛ حيث من الممكن أن تقتصر معرفة المدرِّب فقط على الجانب النظري للموضوع؛ مع فقدانه للخبرة العملية في موضوع التدريب ما يؤدي إلى إفشال الدورة.

٥. عدم وجود الرغبة لدى المتدربين في التدريب والتعلم لعدم وجود الطموح لديه للتغير نحو الأفضل؛ إذ إنه لا بدّ من توفّر الرغبة لدى الأفراد للتدرّب قبل الشروع به.
٦. سوء المادة التدريبية؛ حيث تفتقر بعض الدورات التدريبية إلى إحداث أيّ تغيير أو تطوّر في مهارات الأفراد وقدراتهم، لذلك تُعدّ الدورة التدريبية سيئة.
٧. عدم اهتمام المشرفين والقائمين على التدريب بالتدريب والمتدربين.
٨. سوء بيئة العمل؛ حيث تفتقر إلى مساعدة المتدربين على تطبيق ما اكتسبوه من معلومات ومهارات.
٩. فشل المدراء في اختيار العناصر المناسبة للتدريب وذلك لأن عملية اختيار المتدربين تتم في كثير من الأحيان وفقاً لرغبة المدراء، وليس وفقاً لحاجة العمل، وهذا ما يؤدي بشكل أساسي إلى فشل عملية التدريب.
١٠. الاعتماد على الأساليب النمطية والتقليدية في التدريب وهذا خطأ بل يفضل الاعتماد على الوسائل والأدوات التكنولوجية الحديثة سواء الوسائل السمعية أو البصرية أو السماح بالمتدرب بالبحث عن كل ما هو جديد خلال شبكة الإنترنت.
١١. غياب رغبة المدرب وعدم اهتمامه بتحقيق الأهداف المطلوبة من عملية التدريب حيث يوجد فئة من المدربين هدفهم الأول هو الكسب المادي فقط، وليس نجاح الدورة التدريبية في تحقيق أهدافها.
١٢. عدم السماح للمتدرب بتطبيق المهارات التي اكتسبها من خلال الدورات التدريبية في مجال عمله، وهذا غير صحيح لأن بالطبع المتدرب إذا لم يمارس المهارات التي تعلمها خلال الدورة التدريبية بمرور الوقت سوف ينسى ما تعلمه.